Niveau(x) d'enseignement: 9 Numéro EDUQ : 8470909
Centre d'intérêt: 775

Lebrun, Sylvio.

Etude de pertinence d'activités de perfectionnement à l'intention des élus municipaux régis par le code municipal, région 05 / Sylvio Lebrun, consultant-conseiller pédagogique ; [Roger Frot, directeur des programmes]. -- Sherbrooke : Collège de Sherbrooke, Développement des programmes de formation pour adultes, 1983.
45, [23] p. ; 28 cm. -- (Rapport d'étude de pertinence)

Descripteur(s): *Elaboration de programmes *Programme de perfectionnement *Analyse de besoins *Questionnaire *Collégial (Niveau) *Education des adultes

Identificateur(s) de sujet: *Maire *Conseiller municipal

L'étude vise à faciliter l'élaboration d'un programme de perfectionnement destiné aux maires et aux conseillers municipaux de la région des Cantons-de-l'Est. Elle comprend trois volets: 1. l'identification des besoins de perfectionnement des élus municipaux à partir de l'analyse des principaux problèmes qu'ils rencontrent dans l'exercice de leur tâche; 2. la traduction de ces besoins en contenus éducatifs; 3. le choix d'une formule d'enseignement qui corresponde aux attentes de la clientèle.

La méthode de recherche s'inspire de la technique du groupe nominal. Cinq maires et six conseillers municipaux ont d'abord été rencontrés en entrevues afin d'analyser leurs besoins. Un questionnaire (reproduit en annexe) a par la suite été construit, validé et envoyé à 770 élus municipaux des Cantons-de-l'Est régis par le code municipal. Menée en avril 1983, cette enquête a permis de rejoindre 203 personnes, pour un taux de réponse de 26,4%. Le questionnaire comprenait cinq parties: identification du répondant, sa formation et son expérience, les problèmes qu'il rencontre dans l'exercice de ses fonctions, les activités de perfectionnement souhaitées, l'intérêt manifesté pour le perfectionnement.

L'analyse des problèmes et des besoins a permis d'élaborer un programme de perfectionnement comportant sept sessions de perfectionnement. Les sujets abordés sont: 1. l'initiation au code municipal; 2. la loi sur l'aménagement et l'urbanisme; 3. les principales lois relatives au municipalités; 4. les mécanismes de consultation et la prise de décision; 5. l'initiation au rôle et aux fonctions d'un élu municipal; 6. le financement et le budget municipal; 7. les relations interpersonnelles. Il s'agit de sessions d'une durée de quinze heures pour lesquelles sont précisés l'objectif général, les objectifs spécifiques et les principaux éléments de contenu.

Type de document: r
Région(s) administrative(s): 05

EDUQ 8470909

Services pédagogiques
direction des programmes

Développement des programmes de formation pour adultes

Rapport d'étude de pertinence

collège de sherbrooke

Roger Frot,
Directeur des programmes

EDUQ 8470909

SERVICES PEDAGOGIQUES - DIRECTION DES PROGRAMMES

DEVELOPPEMENT DES PROGRAMMES DE FORMATION POUR ADULTES

ETUDE DE PERTINENCE D'ACTIVITES DE PERFECTIONNEMENT

A L'INTENTION DES ELUS MUNICIPAUX REGIS

PAR LE CODE MUNICIPAL: (région 05)

SYLVIO LEBRUN

CONSULTANT-CONSEILLER PEDAGOGIQUE

DIRECTION DES PROGRAMMES

OCTOBRE 1983

MANDAT DU CONSULTANT

REALISER, en collaboration avec le bureau régional de la région 05 du ministère des Affaires municipales et la direction des programmes pédagogiques du Collège de Sherbrooke, une étude de pertinence d'activités de perfectionnement à l'intention des élus municipaux (région 05) relevant du code municipal.

Les principaux objectifs découlant de ce mandat peuvent être précisés de la façon suivante:

- Etablir la description de tâches types d'un conseiller municipal, d'un maire sur le plan local et d'un maire conseiller à la municipalité régionale de comté (MRC);
- Identifier et analyser les besoins en formation de ce groupe de personnes;
- Traduire ces besoins en objectifs et en activités de formation appropriés;
- Faire une analyse des principales caractéristiques de la clientèle et des modalités organisationnelles concernant les activités de perfectionnement;
- Présenter au Directeur des programmes pédagogiques le rapport final de la recherche.

TABLE DES MATIERES

1- INTRODUCTION 1

2- CADRE D'ANALYSE 2

3- METHODE DE RECHERCHE 3

3.1- Description de tâches types 4

3.2- Cueillette des données 4

3.2.1- Groupe de réacteurs 4

3.2.2- Validation du questionnaire 5

4- ANALYSE DES DONNES 6

4.1- Identification 7

4.2- Formation et expérience 10

4.3- Situation de travail 13

4.4- Perfectionnement 19

4.5- Motivation au perfectionnement 23

5- ACTIVITES DE PERFECTIONNEMENT 29

5.1- Regroupement des problèmes et des éléments de connaissances par priorité 31

5.2- Réaménagement des priorités en fonction des contraintes et des impératifs du milieu. 37

5.3- Objectifs généraux et spécifiques ainsi que les éléments de connaissance des activités de perfectionnement prioritaires 38

5.3.1- Session de formation sur l'initiation au code municipal (15 heures) 38

5.3.2- Session de formation sur la loi sur l'aménagement et l'urbanisme (15 heures) 39

5.3.3- Session de formation sur les principales lois relatives aux municipalités (15 heures) 40

5.3.4- Session de formation sur les mécanismes de consultation et la prise de décision (15 heures) 41

5.3.5- Session de formation sur l'initiation au rôle et aux fonctions d'un élu municipal (15 heures) 42

5.3.6- Session de formation sur le financement et le budget municipal (15 heures) 43

5.3.7- Session de formation sur les relations interpersonnelles (15 heures) 44

6- CONCLUSION 45

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I : Lettre de présentation du questionnaire comprenant la liste des maires et des conseillers qui ont formé les deux (2) groupes réacteurs.

ANNEXE II : Description de tâches types du conseiller.

ANNEXE III : Description de tâches types du maire au niveau local

ANNEXE IV : Description de tâches types du maire au niveau de la municipalité régionale de comté (MRC).

ANNEXE V : Questionnaire expédié aux élus municipaux.

ANNEXE VI : Liste des principaux problèmes rencontrés par les élus municipaux.

ANNEXE VII : Liste des principaux éléments de connaissance énumérés spontanément par les élus municipaux.

1- INTRODUCTION

La présente étude s'inscrit dans le cadre de la politique de développement des programmes offerts par le Service de l'Education des adultes du Collège de Sherbrooke. En effet, depuis quelques années déjà, nous croyons à la direction des programmes pédagogiques que l'élaboration et la mise sur pied d'activités de perfectionnement valables doivent être précédées d'une étude de pertinence afin de s'assurer qu'elles répondent bien aux besoins réels des utilisateurs.

Cette recherche se situe donc dans cette ligne de préoccupation et vise comme objectif à analyser les besoins des élus municipaux pour ensuite leur offrir des activités de perfectionnement adaptées, susceptibles de répondre aux attentes de la clientèle visée.

En plus de tenter de répondre à ce premier objectif, cette étude fournit des paramètres organisationnels grâce auxquels nous serons en mesure de prévoir les modalités de réalisation des sessions qui correspondent aux besoins des usagers.

En terminant, nous croyons important de souligner le fait que cette étude est le fruit d'une collaboration étroite entre la direction des programmes du Collège de Sherbrooke et le responsable du bureau régional des Affaires municipales, M. Robert Fortin, dont la participation nous fut très précieuse. Nous remercions aussi les maires et les conseillers qui ont accepté de former deux (2) groupes réacteurs préalables à l'élaboration du questionnaire. On trouvera la liste de ces personnes dans la lettre de présentation du questionnaire à l'annexe I.

2- CADRE D'ANALYSE

Les élus municipaux sur lesquels porte cette analyse présentent des caractéristiques qui leur sont particulières et dont doit tenir compte notre étude. D'abord, nous nous adressons aux élus municipaux qui relèvent du Code municipal et nous avons exclus ceux qui sont régis par la loi des cités et villes. Ensuite, ces personnes occupent généralement un emploi plein temps dans l'un ou l'autre des secteurs d'activités et cette fonction est accomplie en dehors de leurs occupations quotidiennes, durant leurs temps de loisirs. De plus, ils sont soumis aux alléas de la politique, c'est-à-dire qu'ils doivent être disponibles et se montrer intéressés à écouter et à solutionner les problèmes de leurs concitoyens. Enfin, ces postes étant électifs, l'on peut présumer un renouvellement de personnel relativement rapide et cette instabilité est un point important à tenir compte dans l'élaboration d'un projet d'activités de perfectionnement.

Donc, en tenant compte du contexte particulier dans lequel se déroule notre recherche, nous devrions être en mesure à la fin de cet exercice de répondre aux trois (3) questions suivantes:

- Quels sont les principaux problèmes rencontrés par les élus municipaux de la région 05 dans leurs activités régulières?

- Quelles sont les connaissances requises pour le perfectionnement des élus municipaux de la région?

- Quel projet d'activités de perfectionnement est susceptible de répondre le plus adéquatement aux besoins identifiés?

3- METHODE DE RECHERCHE

Il existe de plus en plus de méthodes pour recueillir les besoins de formation d'un groupe donné. Dans le cas présent, notre démarche s'inspire de la technique du groupe nominal. D'usage connu dans les domaines de l'éducation, de la santé et des services sociaux, cette méthode a l'avantage d'allier en alternance le travail individuel et la discussion de groupe selon une démarche très structurée. De plus, il est reconnu que cette technique permet l'émission de nombreux points de vue et de ce fait, procure beaucoup de satisfaction aux participants.

Les étapes de notre démarche sont les suivantes: dans un premier temps, nous procédons à l'étude sommaire des sujets sur lesquels portera l'étude en analysant le contexte général dans lequel évolue l'élu municipal, son milieu, ses tâches, etc..., tout en planifiant les étapes futures de notre intervention. Puis, dans un deuxième temps, nous procédons à la cueillette des données en formant un groupe réacteur composé d'élus municipaux (un groupe de maires et un groupe de conseillers) représentatifs du milieu et en bâtissant un questionnaire à partir des données fournies par ce groupe. Une fois complété, nous validons ce questionnaire et l'expédions aux personnes concernées. Enfin, dans un troisième temps, nous analysons chacune des réponses et formulons les objectifs et les contenus des programmes de formation à partir des thèmes retenus comme prioritaires.

Nous passons ensuite à l'étape de la validation des objectifs et des contenus des sessions en demandant à des personnes-ressources spécialisées dans les sujets traités de formuler leurs commentaires et recommandations. Ces observations sont alors intégrées au document qui est alors prêt pour les phases de consultation du groupe réacteur initial et de sensibilisation de divers intervenants du milieu.

3.1- DESCRIPTION DE TACHES TYPES

A l'intérieur des diverses analyses que nous avons faites pour bien identifier notre clientèle cible, il nous est apparu important de procéder à la préparation d'une description de tâches. Il semble que cette entreprise soit "une première" au niveau régional et même provincial et nous avons cru que cette description pouvait nous fournir de bons renseignements.

Ainsi, à partir de textes légaux, du code municipal, de la loi 145 etc ainsi que de diverses rencontres que nous avons eues (secrétaire-trésorier, maire, conseiller, responsable du bureau régional), nous avons bâti une description de tâches types pour le conseiller (annexe II), le maire au niveau local (Annexe III) et le maire au niveau de la municipalité régionale de comté (MRC) (annexe IV). Comme on peut s'en douter, ces descriptions de tâches types sont complémentaires l'une à l'autre.

3.2- CUEILLETTE DES DONNEES

La cueillette des données s'est effectuée en deux étapes (groupe de réacteurs et questionnaire) et auprès des maires et des conseillers de la région 05.

3.2.1- Groupe de "réacteurs":

Afin d'avoir un groupe de réacteurs représentatif des divers éléments du milieu, avec l'aide du Bureau régional du ministère des affaires municipales, nous avons constitué deux groupes de travail: l'un composé de cinq (5) maires, l'autre de six (6) conseillers. Ces deux groupes participèrent à une rencontre distincte dont l'objectif consistait à identifier et à analyser leurs besoins selon la technique du groupe nominal. Dans un premier

temps, les personnes choisies devaient indiquer quels étaient les principaux problèmes qu'elles rencontraient dans l'exécution de leurs fonctions. Dans un deuxième temps, elles identifiaient les connaissances que devrait comprendre selon elles, un projet d'activités de perfectionnement qui répondrait à leurs besoins. Elles devaient ensuite placer ces problèmes et ces éléments de connaissances par ordre prioritaire. Ces deux exercices avaient pour but de colliger une liste de problèmes et d'activités de perfectionnement qui constitueraient la substance de base d'un questionnaire d'analyse de besoins.

3.2.2- Validation du questionnaire:

A partir de ces informations de base, une première ébauche du questionnaire fut élaborée et soumise pour analyse à quelques élus municipaux ainsi qu'au responsable du Bureau régional des Affaires municipales. Leurs rétroactions nous ont permis de mettre au point la version finale du questionnaire (annexe V). Très globalement, ce questionnaire se subdivise en cinq (5) parties:

I Identification: endroit de résidence, âge, sexe, occupation actuelle;

II Formation et expérience: niveau de scolarité session de perfectionnement déjà suivies, nombre d'années d'expérience, à quel titre;

III Situation de l'élu municipal: Liste des principaux problèmes rencontrés dans l'exécution de leurs fonctions;

IV Perfectionnement: Liste d'éléments de connaissance à laquelle on indique le degré d'importance et type de présentation d'activités de perfectionnement;

V Motivation au perfectionnement: Intérêt pour le perfectionnement et selon quelles modalités.

4- ANALYSE DES DONNEES

Ces questionnaires furent expédiés aux sept cent soixante-dix (770) maires et conseillers régis par le code municipal (région 05). Aucune relance auprès des non répondants ne fut effectuée. Deux cent trente-quatre (234) personnes nous retournèrent le questionnaire pour un taux de réponse de 30,4%. Nous avons cependant dû écarter trente et un (31) questionnaires complétés partiellement pour un taux de réponse de 203/770, soit de 26,4%. Ce taux de réponse peu élevé peut être expliqué par plusieurs facteurs: apparence académique du questionnaire, période de l'année où les agriculteurs qui constituent une bonne partie des répondants sont fort occupés, non disponibilité des répondants, aspect rebutant d'un questionnaire de douze (12) pages, etc... Quoiqu'il en soit, nous croyons quand même que les résultats seront significatifs.

Les données furent compilées par ordinateur de sorte que nous sommes en mesure de vous présenter des informations sur l'ensemble des répondant (es) ainsi que sur l'une ou l'autre des catégories suivantes, lorsque les résultats seront significatifs: l'élu à sa première année d'expérience; l'élu qui a plus d'un an d'expérience, les maires, les conseillers.

Dans les pages qui suivent, vous trouverez en pourcentage les réponses des élus municipaux au questionnaire. A chaque question, nous commenterons brièvement les résultats; plus loin, nous comparerons ces résultats les uns par rapport aux autres pour en arriver à prioriser des sessions de formation et à en élaborer le contenu.

4.1- IDENTIFICATION

4.1.1- Endroit de résidence des répondant(es):

Les répondant(es) se situent majoritairement (61,7%) dans un rayon ne dépassant pas cinquante (50) kilomètres (30 milles) de Sherbrooke et très peu (1,5%) demeurent à Sherbrooke même.

Endroit de résidence	Nombre	%
Sherbrooke même	3	1,5
Moins de 20 km (12 milles)	23	11,4
Moins de 50 km (30 milles)	98	48,8
Moins de 100 km (60 milles)	52	25,9
Plus de 100 km (60 milles)	25	12,4
Pas de réponse	2	----
TOTAL	203	100,0

Il faudra probablement songer à offrir des activités de perfectionnement en dehors de cette agglomération urbaine principale si l'on veut favoriser l'accessibilité à notre clientèle éventuelle.

4.1.2- Age des répondant(es):

Dans l'ensemble, l'âge des répondant(es) est réparti assez également dans les catégories centrales et peu d'entre eux(elles) ont moins de trente (30) ans ou plus de soixante (60) ans. Une analyse plus détaillée fait ressortir le fait que 46,9% des maires se situent dans la catégorie de 50 à 59 ans alors que 35,3% des conseillers ont entre trente (30) et trente-neuf (39) ans. En général, les maires sont donc plus âgés que les conseillers.

Age	Nombre	%
Moins de 30 ans	7	3,5
30 à 39 ans	64	32,0
40 à 49 ans	56	28,0
50 à 59 ans	48	24,0
Plus de 60 ans	25	12,5
Pas de réponse	3	----
TOTAL	203	100,0

4.1.3- Sexe des répondant(es):

Les élus municipaux sont masculins dans une proportion de 92,4%.

Sexe	Nombre	%
Masculin	182	92,4
Féminin	15	7,6
Pas de réponse	6	----
TOTAL	203	100,0

Des quinze (15) femmes qui ont répondu au questionnaire, sept (7) en sont à leur première année et aucune n'occupe la fonction de maire.

4.1.4- Occupation actuelle:

La catégorie producteur agricole représente la plus grande proportion de répondant(es) (32,7%). Cette proportion varie très peu selon les groupes que nous avons constitués. Il est cependant à remarquer que notre liste est un peu limitative car la catégorie autres regroupe 22,1% des répondant(es).

Occupation actuelle	Nombre	%
Administrateur ou professionnel	18	9,0
Producteur agricole	65	32,7
Commerçant	8	4,0
Salarié	55	27,6
Industriel	9	4,5
Autres	44	22,1
Pas de réponse	4	----
TOTAL	203	100,0

4.2- FORMATION ET EXPERIENCE

4.2.1- Scolarité des répondant(es):

52,5% des répondant(es) ont une formation de niveau secondaire. Cette proportion augmente à 61,8% chez les nouveaux élus.

Scolarité	Nombre	%
Elémentaire	58	29,0
Secondaire	105	52,5
Collégial	19	9,5
Universitaire	18	9,0
Pas de réponse	3	-----
TOTAL	203	100,0

4.2.2- Sessions de perfectionnement déjà suivies:

88,9% des répondant(es) n'ont jamais suivi de sessions de perfectionnement relatives à leur fonction d'élu municipal. Les élus qui ont plus d'un (1) ans d'expérience en ont suivi dans une proportion de 12,7%. Ce sont les maires qui en ont le plus suivi (21,9%) par rapport à l'ensemble des conseillers (9,1%).

Sessions de perfectionnement	Nombre	%
OUI	22	11,1
NON	176	89,9
Pas de réponse	5	----
TOTAL	203	100,0

Voici la liste des sessions de perfectionnement déjà suivies par les élus municipaux:

- Initiation au code municipal: E.N.A.P. (3)
- Assainissement des eaux: Cegep de Sherbrooke (3)
- Colloque d'information sur les affaires municipales (2)
- La gestion - un art méconnu (1)
- Association des préfets de comtés de l'Estrie (1)
- Explication sur certaines lois: dispensé par le Conseil de comté de Richmond (1), de Compton (1)
- Colloque A.Q.T.L. (1)
- Colloque U.M.Q. (1)
- Colloque C.R.L. (1)
- Urbanisme (1)
- Plusieurs sessions en administration, gestion du personnel, comptabilité, etc. (1)
- Gestion financière municipale: Thetford (1)
- Préparation du budget: St-Martin (1)

4.2.3- Nombre d'années d'expérience comme élu municipal:

16,9% des élus municipaux sont à leur première année d'expérience alors que 48,8% d'entre eux ont plus de quatre (4) ans à cette fonction.

Expérience comme élu municipal	Nombre	%
Première année	34	16,9
Deuxième année	28	13,9
Troisième année	25	12,4
Quatrième année	16	8,0
Plus de quatre ans	98	48,8
Pas de réponse	2	-----
TOTAL	203	100,0

En comparant nos données, nous observons que 87,5% des maires ont plus de quatre (4) ans d'expérience alors que cette proportion est de 41,9% chez les conseillers.

4.2.4- Maire ou conseiller

15,9% de nos répondant(es) sont des maires. Les nouveaux élus sont tous conseillers.

Maire ou conseiller	Nombre	%
Maire	32	15,9
Conseiller	169	84,1
Pas de réponse	2	----
TOTAL	203	100,0

4.3- SITUATION DE L'ELU MUNICIPAL

Cette section ne comprend que deux (2) questions. La première où l'on demandait aux élus municipaux d'identifier les principaux problèmes ou difficultés qu'ils rencontraient dans l'exercice de leurs fonctions ou dans l'exécution de leurs tâches. A cette question, nous ne suggèrions aux élus aucun élément de réponse et ils pouvaient identifier spontanément et avec objectivité les difficultés qu'ils rencontraient.

Par contre, à la question suivante, nous demandons aux élus de se prononcer sur l'importance d'une liste d'activités rédigée à partir des échanges que nous avons eus avec le groupe réacteur. Ceci nous permet de vérifier si les difficultés énumérées par le groupe réacteur sont les mêmes globalement pour l'ensemble des élus. A la lecture de l'annexe VI, il est évident que les membres des groupes réacteurs étaient représentatifs puisque les problèmes dénombrés sont en majorité les mêmes que ceux énumérés à la question suivante.

Par ailleurs, nous avons quand même cru bon d'énumérer ci-dessous les difficultés qui ne font pas partie de la liste des principaux problèmes décrits au point 4.3.2 même si la plupart ne sont mentionnés que par quelques personnes.

4.3.1- Liste des problèmes énumérés spontanément

- Le zonage agricole
- Sexisme
- Absence de données suffisantes pour la prise de décision
- Conseillers qui ne manifestent pas un intérêt continu
- Information sur les résolutions
- Manque de personnel compétent en place

- Planification budgétaire et suivi administratif
- Connaissance technique des services (voirie, administration, loisirs, etc)
- Problème d'approvisionnement d'eau
- Parc industriel (avec rue, aqueduc, égouts)
- Propriété riveraine des lacs
- Coopération avec le Ministère des Transports
- Sous-évaluation de la tâche de conseiller vs maire
- Problème relatif à l'évaluation

4.3.2- Liste des principaux problèmes:

Les élus municipaux, pour répondre à cette question, devaient indiquer pour chacun des vingt-huit (28) problèmes énumérés leur préférence en terme de degré d'importance, soit "très important", "important", "plus ou moins important" et "pas important". Les pourcentages retenus ici ne représentent que le total des catégories "très important" et "important", les deux autres catégories ne nous étant pas utiles pour les fins de la présente recherche. De plus, nous avons décidé d'additionner les pourcentages des deux (2) premières catégories, sans au préalable les pondérer en prenant pour acquis qu'un(e) répondant(e) pour qui une difficulté est importante devrait être traitée de la même façon que si elle était très importante.

Nous vous présenterons les résultats par ordre de rang pour l'ensemble des répondant(es). Nous aurons aussi en abscisse les quatre autres catégories, soient: les élus à leur première année d'expérience, les autres qui ont plus d'expérience, les maires, les conseillers. Nous ferons ressortir les cinq (5) priorités de chacun des groupes en les encadrant.

	TOUS	1ère année d'expérience	Plus d'un an d'expérience	MAIRES	CONSEILLERS
1° No 6 : Complexité des lois municipales	1° 84,0%	4° 81,8%	1° 84,5%	1° 96,7%	1° 81,4%
2° No 18 : Complexité de la structure des affaires gouvernementales en fonction des municipalités	2° 80,5%	5° 79,5%	2° 80,7%	2° 90,6%	2° 78,2%
3° No 4 : Manque de connaissances du code municipal et de la façon de l'utiliser	3° 77,5%	1° 90,7%	3° 74,8%	3° 78,1%	3° 77,0%
4° No 21 : Ne pas connaître suffisamment la procédure légale pour rédiger, appliquer, amender un règlement municipal et en voir toutes les implications	4° 73,6%	75,3%	4° 71,2%	5° 71,9%	5° 73,6%
5° No 19 : Manque d'information sur les activités et les décisions de la municipalité régionale de comté (M.R.C.)	5° 73,3%	2° 85,3%	5° 70,8%	65,7%	4° 74,5%
6° No 25 : Absence de résumés des principales lois municipales	68,3%	64,7%	69,1%	59,4%	69,7%
7° No 2 : Manque de connaissances pour élaborer un budget	66,1%	72,8%	64,8%	68,8%	65,2%
8° No 28 : Problèmes pratiques avec l'entretien des chemins et des cours d'eau	65,9%	3° 85,2%	61,8%	54,8%	68,3%
9° No 1 : Manque d'initiation au rôle et aux fonctions du conseiller	64,5%	66,7%	63,9%	4° 76,6%	62,4%
10° No 11: Connaissances incomplètes des droits et des pouvoirs du maire	64,4%	66,7%	64,0%	67,7%	63,3%

	TOUS	1ère année d'expérience	Plus d'un an d'expérience	MAIRES	CONSEILLERS
11° No 15 : Manque de rigueur dans l'application des règlements	63,8%	60,6%	64,4%	65,7%	62,9%
12° No 10 : Difficulté à informer la population sur l'administration municipale et plus particulièrement sur les nouveaux règlements	63,2%	66,6%	62,5%	67,8%	61,8%
13° No 26 : Manque d'information sur les possibilités d'ententes inter-municipales	62,0%	64,7%	60,4%	58,1%	62,2%
14° No 8 : Manque de connaissances pratiques dans le domaine de l'administration financière	61,7%	78,8%	58,1%	54,9%	62,5%
15° No 7 : Manque de disponibilité des élus	60,7%	58,1%	61,2%	61.3%	60,2%
16° No 3 : Absence de données suffisantes pour une prise de décision éclairée	59,4%	71,0%	57,1%	61.3%	59,1%
17° No 9 : Ne pas connaître suffisamment les rouages administratifs du bureau municipal	56,2%	67,6%	53,8%	55,2%	56,5%
18° No 12 : Manque de clarification du rôle du secrétaire-trésorier	55,7%	43,8%	58,1%	58,1%	54,7%
19° No 22 : Manque de communication suite aux diverses activités de représentation des élus	52,4%	66,7%	49,4%	50,0%	52,9%
20° No 17 : Existence de mécanisme de consultation et de prise de décision en dehors des réunions régulières	51,8%	46,9%	52,8%	48,4%	51,8%

	TOUS	1ère année d'expérience	Plus d'un an d'expérience	MAIRES	CONSEILLERS
21° No 16 : Manque de politiques de développement dans les principaux secteurs de l'activité municipale	51,6%	59,4%	50,0%	62,0%	49,0%
22° No 5 : Manque de connaissances de la procédure des assemblées délibérantes	51,3%	59,4%	49,7%	53,4%	50,3%
23° No 27 : Difficulté à concilier les intérêts particuliers de certains contribuables avec l'intérêt général de la municipalité	48,9%	58,8%	46,9%	58,1%	46,7%
24° No 23 : Manque d'uniformité dans le traitement des problèmes	46,3%	57,6%	44,0%	50,0%	44,8%
25° No 24 : Manque d'habiletés à travailler en groupe	45,9%	57,6%	43,4%	43,8%	45,6%
26° No 13 : Manque de clarification des rôles et fonctionnement des comités	45,3%	48,5%	44,7%	40,0%	45,6%
27° No 14 : Difficulté de rendre compatibles les compétences des conseillers aux exigences des comités	43,7%	50,0%	42,4%	46,9%	42,9%
28° No 20 : Difficulté d'accès des contribuables aux réunions du conseil (dans les cas d'ajournement par exemple)	34,5%	33,3%	34,8%	21,9%	36,8%

En terminant cette section, nous voudrions faire ressortir les cinq (5) problèmes prioritaires qui ont été établis par l'ensemble des répondants/es et pour chacun des quatre (4) groupes.

Les problèmes prioritaires identifiés par les élus municipaux sont:

1°- Complexité des lois municipales

2°- Complexité de la structure des affaires gouvernementales en fonction des municipalités

3°- Manque de connaissances du code municipal et de la façon de l'utiliser

4°- Ne pas connaître suffisamment la procédure légale pour rédiger, appliquer, amender un règlement municipal et en voir toutes les implications (sauf pour les nouveaux élus qui mentionnent des problèmes pratiques avec l'entretien des chemins et des cours d'eau)

5°- Manque d'information sur les activités et les décisions de la municipalité régionale de comté (M.R.C.) (sauf pour les maires qui mentionnent un manque d'initiation au rôle et aux fonctions du conseiller).

Il est à noter que les priorités identifiées concernent surtout l'aspect légal.

Première constatation:

Ainsi, pour chaque catégorie de répondant(es), les problèmes identifiés par les élus municipaux sont à deux (2) exceptions près, identiques. Cette première constatation nous permet de croire qu'il est théoriquement possible de regrouper pour fin de formation, les élus municipaux puisqu'ils ont sensiblement les mêmes préoccupations.

4.4- PERFECTIONNEMENT

4.4.1- Activités de perfectionnement souhaitées par les élus municipaux:

Avant de présenter aux élus municipaux une liste d'activités de perfectionnement, nous leur avons demandé d'énumérer spontanément les connaissances, les habiletés ou les attitudes qu'ils aimeraient développer pour les aider dans leur fonction, tout comme nous l'avons fait à la question 4.3.1 concernant les principaux problèmes rencontrés. On trouvera en annexe VII la liste des réponses obtenues. Nous ne mentionnerons ici que les dimensions qui ne furent pas identifiées par le groupe réacteur et par conséquent qui ne sont pas contenues dans la liste énumérée au numéro suivant (4.4.2)

- Lois des M.R.C. (125)
- Information sur le processus de prise de décision
- Environnement: son contenu
- Rôle du conseiller
- Droits et pouvoirs du maire
- Loisir: comment regrouper
- Eau
- Parc industriel: son développement
- Règlement d'emprunt sur immobilisation
- Devoir des inspecteurs
- Aqueduc et égouts
- Création d'emplois et logement
- Plus d'explications sur certaines maladies des sapins, épinettes, méchantes herbes, etc. (sic)

4.4.2- Liste d'éléments de connaissances que devrait inclure un projet de perfectionnement

Dans un deuxième temps, nous demandions aux élus municipaux d'indiquer le degré d'importance qu'ils accordaient à une liste d'éléments de connaissances qui provenait de la réunion avec les groupes réacteurs. Voici ces résultats par ordre prioritaire pour l'ensemble ainsi que pour chacune

des quatre (4) autres catégories que nous avons établies. Nous avons également encadré les éléments de connaissances classés comme prioritaires.

TOUS	1ère année d'expérience	Plus d'un an d'expérience	MAIRES	CONSEILLERS
1° 82,2%	1° 84,8%	2° 81,6%	1° 90,3%	2° 80,4%
2° 81,9%	4° 79,4%	1° 82,4%	2° 87,5%	1° 80,6%
3° 78,6%	2° 81,9%	3° 77,9%	3° 83,8%	3° 77,4%
4° 76,7%	3° 81,3%	4° 75,8%	74,2%	4° 76,8%
5° 74,1%	72,7%	5° 74,4%	71,9%	5° 74,2%
71,6%	5° 75,5%	71,3%	5° 76,7%	70,4%

1° No 6 : Connaissance des principales lois (droit municipal) en fonction des activités ou préoccupations majeures de la municipalité

2° No 2 : Initiation globale au contenu du code municipal et à la façon de l'utiliser

3° No 15 : Connaissances sur l'aménagement du territoire

4° No 16 : Relations interpersonnelles; comment formuler une opinion, se présenter en public, prononcer une allocution ainsi que représenter adéquatement la municipalité

5° No 1 : Connaissance du fonctionnement de base d'un budget municipal

6° No 5 : Initiation à la fonction d'élu municipal et à la gestion municipale.

	TOUS	1ère année d'expérience	Plus d'un an d'expérience	MAIRES	CONSEILLERS
7° No 12 : Information sur les mécanismes obligatoires de consultation concernant les prises de décision	71,4%	73,1%	70,8%	4° 77,4%	69,9%
8° No 7 : Information sur le rôle de chacune des fonctions de l'administration municipale	71,1%	66,7%	72,1%	5° 76,7%	69,8%
9° No 8 : Information sur l'évolution des rôles et les inter-relations entre les divers intervenants municipaux (sur le plan provincial, local, MRC)	69,8%	66,7%	70,4%	70,9%	69,1%
10° No 13: Sensibilisation aux divers modes de communication avec les citoyens	67,1%	68,8%	66,6%	63,3%	67,2%
11° No 11: Initiation aux techniques de l'évaluation municipale	64,6%	48,5%	67,9%	63,3%	64,5%
12° No 3 : Connaissance de la procédure des assemblées délibérantes	64,5%	70,6%	63,2%	62,5%	64,5%
13° No 14: Initiation au processus de prise de décision	64,4%	62,5%	64,8%	60,0%	64,8%
14° No 4 : Initiation aux techniques de base de l'administration	62,9%	64,7%	62,5%	58,6%	63,2%
15° No 10: Connaissance sur le rôle et le fonctionnement des comités	54,2%	59,4%	53,1%	46,6%	55,0%
16° No 9 : Initiation aux principaux champs d'activités touchés en génie civil	30,1%	27,2%	30,8%	32,1%	29,6%

4.4.3- Types de présentation d'activités de perfectionnement préférés:

Approches pédagogiques	Nombre	%
Cours théorique par un professeur	46	22,7
Etude de cas	42	20,7
Conférences sur des sujets spécifiques	41	20,2
Discussions avec la personne-ressource de problèmes particuliers à vos fonctions	88	43,3
Exercice pratique en petits groupes sur une situation réelle de l'élu suivi des réactions en grand nombre de la part de la personne-ressource	68	33,5

Ce sont les deux (2) dernières méthodologies qui rallient la majorité des répondant(es) et il faudrait songer à une approche qui allierait les notions à assimiler à la discussion et à une situation réelle de travail.

L'approche pédagogique est primordiale puisqu'elle conditionne souvent le degré de satisfaction des participants(es). Il se dégage du tableau ci-haut le fait que l'acquisition de notions théoriques n'est pas à négliger (22,7%) mais que celles-ci doivent être présentées selon des méthodologies qui s'inspirent davantage d'un aspect pratique comme la discussion sur des problèmes particuliers (43,3%)ou des exercices pratiques en petits groupes (33,5%).

Cette question met fin à la section portant sur le perfectionnement. Avant de passer à la section suivante, nous allons présenter les cinq (5) activités qui sont prioritaires pour chacune des catégories que nous avons établies.

Les activités de perfectionnement prioritaires pour l'ensemble des élus municipaux

1°- Connaissances des principales lois (droit municipal) en fonction des activités ou préoccupations majeures de la municipalité

2°- Initiation globale au contenu du code municipal et à la façon de l'utiliser

3°- Connaissance sur l'aménagement du territoire

4°- Relations interpersonnelles: comment formuler une opinion, se présenter en public, prononcer une allocution ainsi que représenter adéquatement la municipalité (sauf pour les maires qui préfèrent de l'information sur les mécanismes obligatoires de consultation concernant les prises de décision).

5°- Connaissance du fonctionnement de base d'un budget municipal (sauf les nouveaux élus et les maires qui souhaiteraient une initiation à la fonction d'élu municipal et à la gestion municipale et plus spécifiquement pour les maires seulement des précisions sur le rôle de chacune des fonctions de l'administration municipale).

Deuxième constatation:

En conclusion, nous ppuvons affirmer qu'à l'exception de trois (3) dissidences, les cinq (5) items mentionnés sont par ordre prioritaire pour chacun des sous-groupes que nous avons constitués. Ces éléments de connaissance ainsi que les problèmes déjà mentionnés seront repris un peu plus loin à la phase interprétation des données.

4.5- MOTIVATION AU PERFECTIONNEMENT

Cette dernière section du questionnaire concerne plus spécifiquement les modalités d'organisation des activités de perfectionnement.

4.5.1- Volonté de s'inscrire à des activités de perfectionnement:

Inscription	Nombre	%
OUI	130	64,0
NON	73	36,0
TOTAL	203	100,0

64,0% des répondant(es) manifestent la volonté de s'inscrire. Si l'on considère les nouveaux élus, cette proportion grimpe à 79,4%.

4.5.2- Endroit du perfectionnement:

Endroit	Nombre	%
Centralisées à Sherbrooke	20	15,4
Magog	15	11,5
Coaticook	22	16,9
Cookshire	19	14,6
Windsor	8	6,2
Asbestos	26	20,0
Lac Mégantic	19	14,6
TOTAL	130	100,0

Il ressort clairement de ce tableau que les activités de perfectionnement devront être décentralisées en région et les localités des municipalités régionales de comtés semblent des pôles d'attraction tout indiqués.

4.5.3- Modalité d'organisation:

Modalité	Nombre	%
Un soir par semaine: 5 semaines (15 heures)	87	66,9
La fin de semaine: samedi (6 heures)	9	6,9
La fin de semaine: vendredi soir et samedi (9 heures)	2	1,5
Une fin de semaine intensive: samedi et dimanche (15 heures)	13	10,0
Une fin de semaine intensive: vendredi soir, samedi, dimanche (15 heures; samedi soir libre)	11	8,5
Autres	8	6,2
TOTAL	130	100,0

Les activités plus ou moins intensives de fin de semaine ne semblent pas très populaires car les rencontres un soir de la semaine remportent la palme avec 66,9% des répondant(es). Il n'y a pas de différences significatives entre les quatre (4) groupes que nous avons constitués.

4.5.4- Quels seraient les mois les plus favorables?

Mois	Nombre	%
N'importe quel mois	13	9,9
Janvier	45	34,6
Février	41	31,5
Mars	16	12,3
Avril	10	7,7
Mai	5	3,8
Juin	4	3,1
Juillet	1	0,8
Août	5	3,8
Septembre	15	11,5
Octobre	32	24,6
Novembre	22	16,9
Décembre	9	6,9

Les répondant(es) sont très sélectifs(tives) concernant le temps de l'année car les seuls mois où le plus grand nombre serait disponible sont janvier, février et octobre.

4.5.5- Quelles seraient les semaines les plus favorables?

Semaine	Nombre	%
Première semaine	11	8,5
Deuxième semaine	44	33,8
Troisième semaine	22	16,9
Quatrième semaine	17	13,1
N'importe quelle semaine	48	36,9

Il n'y a pas de semaine préférée (36,9%) sauf que les maires n'ont pas retenu la première semaine à cause des réunions du conseil municipal.

4.5.6- Quels seraient les jours les plus favorables?

Jours	Nombre	%
Lundi	12	9,2
Mardi	50	38,5
Mercredi	44	33,8
Jeudi	22	16,9
Vendredi	8	6,2
Fin de semaine seulement	23	17,7
Aucune préférence	12	9,2

Il semble bien que les journées les plus favorables soient le mardi ou le mercredi: Il n'y a pas de différences significatives entre les groupes.

En résumé, les modalités organisationnelles guidant la mise sur pied des activités de perfectionnement seraient celles-ci:

- Activités décentralisées en région
- Le soir plutôt qu'en session intensive
- Le mardi ou mercredi soir
- En janvier, février ou octobre
- N'importe quelle semaine sauf la première semaine du mois alors qu'il y a réunion du conseil municipal.

5- ACTIVITES DE PERFECTIONNEMENT SUGGEREES

Les activités de perfectionnement devront découler de l'analyse des problèmes et des éléments de connaissance. La conjoncture qui prévaut dans le domaine des élus municipaux (emploi permanent pour assurer leur subsistance, activités accomplies pendant les moments de loisir, manque de disponibilité, etc.) ne nous permet pas d'utiliser intégralement, comme à l'habitude, toutes les données recueillies mais plutôt de s'en tenir à ce qui est prioritaire. Pour fin de rappel et de comparaison, vous trouverez ci-après les éléments prioritaires au niveau des problèmes et des connaissances.

Les cinq (5) problèmes prioritaires pour les élus municipaux sont:

1- Complexité des lois municipales;
2- Complexité de la structure des affaires gouvernementales en fonction des municipalités;
3- Manque de connaissances du code municipal et de la façon de l'utiliser;
4- Ne pas connaître suffisamment la procédure légale pour rédiger, appliquer, amender un règlement municipal et en voir toutes les implications;
5- Manque d'information sur les activités et les décisions de la municipalité de comté (M.R.C.);

- Maire seulement: Manque d'initiation au rôle et aux fonctions du conseiller;
- Nouveaux élus seulement: Problèmes pratiques avec l'entretien des chemins et des cours d'eau.

Les cinq (5) activités de perfectionnement prioritaires pour les élus municipaux sont:

1- Connaissances des principales lois (droit municipal) en fonction des

activités ou préoccupations majeures de la municipalité;

2- Initiation globale au contenu du code municipal et à la façon de l'utiliser;

3- Connaissance sur l'aménagement du territoire;

4- Relations interpersonnelles; comment formuler une opinion, se présenter en public, prononcer une allocution ainsi que représenter adéquatement la municipalité;

5- Connaissance du fonctionnement de base d'un budget municipal.

- Maires et nouveaux élus: Initiation à la fonction d'élu municipal;

- Maire seulement: Information sur le rôle de chacune des fonctions de l'administration municipale ainsi que information sur les mécanismes obligatoires de consultation concernant les prises de décision.

L'on remarque une grande cohérence entre les problèmes et les activités de perfectionnement identifiées comme prioritaires. Ainsi, si les élus nous signalent d'une part qu'ils considèrent les lois municipales complexes, manquent de connaissance du code municipal et sur la façon de rédiger des règlements municipaux,d'autre part, ils demandent des activités de perfectionnement portant sur la connaissance des principales lois et une initiation au code municipal et à la façon de l'utiliser. S'ils nous informent qu'ils trouvent la structure des affaires gouvernementales complexes, les maires souhaitent plus d'informations sur les mécanismes obligatoires de consultation concernant la prise de décision. S'ils nous disent manquer d'information sur les activités et les décisions de la municipalité régionale de comté (M.R.C.), ils demandent des connaissances sur l'aménagement du territoire qui est leur mandat principal. Lorsque les maires nous font part que les conseillers

devraient être initiés à leur rôle et fonctions, ils réclament, de concert avec les nouveaux élus, une session sur l'initiation aux fonctions d'élu municipal et ils vont même plus loin en exigeant des informations sur le rôle de chacune des fonctions de l'administration municipale. Il n'y a que les problèmes avec l'entretien des chemins et des cours d'eau qui ne trouvent pas d'échos au niveau des éléments de connaissance mais rien n'y faisait allusion comme tel. En contrepartie, les éléments de connaissances relatifs au budget sont mentionnés (problème qui vient au septième rang) alors que les relations interpersonnelles ne sont pas identifiées comme telles au niveau de la liste des problèmes.

Il y a donc cohérence entre les énoncés, les problèmes et les activités de perfectionnement prioritaires. On peut même à la réflexion dégager une situation d'ensemble vécue par les élus municipaux; il semble qu'ils éprouvent de la difficulté avec l'espect légal et tout l'arsenal de lois et de règlements qui touchent les municipalités y compris l'aspect budgétaire. Pour ajouter au tableau, complétons par une immersion aux fonctions de l'élu et une sensibilisation aux relations interpersonnelles. La formation ne peut à elle seule contrevenir à ces difficultés, mais elle peut sûrement être un support important. Pour cela, il faut, en planifiant les activités de formation découlant de ces priorités, essayer de tenir compte du plus grand nombre d'éléments possibles. C'est ce que nous tentons de faire dans les pages qui suivent.

5.1- REGROUPEMENT DES PROBLEMES ET DES ELEMENTS DE CONNAISSANCES PAR PRIORITE

A partir des activités de perfectionnement déjà mentionnées, nous avons tenté de regrouper les problèmes et les éléments de connaissances qui leur sont rattachées. Nous avons également ajouté les suggestions formulées spontanément par les élus municipaux.

5.1.1- Initiation au code municipal:

A) Problèmes identifiés:

- Manque de connaissance du code municipal et de la façon de l'utiliser (77,5%)
- Ne pas connaître suffisamment la procédure légale pour rédiger, appliquer, amender un règlement municipal et en voir toutes les implications (73,6%)
- Problèmes pratiques avec l'entretien des chemins et des cours d'eau (65,9%)
- Manque de connaissances du code municipal (9 personnes)
- Comment formuler un avis de soumission (3 personnes)
- Information sur les résolutions (1 personne)

B) Eléments de connaissance suggérés:

- Initiation globale au contenu du code municipal et à la façon de l'utiliser (81,9%)
- Initiation aux techniques de l'évaluation municipale (64,6%)
- Connaissance du code municipal et des amendements (22 personnes)

5.1.2- La loi sur l'aménagement et l'urbanisme (Loi 125):

A) Problèmes identifiés:

- Manque d'information sur les activités et les décisions de la municipalité régionale de comté (M.R.C.) (73,3%)

- Manque d'information sur les activités et les décisions de la M.R.C. (2 personnes)
- Le zonage agricole (2 personnes)

B) Eléments de connaissance suggérés:

- Connaissances sur l'aménagement du territoire (78,9%)
- Information sur l'évolution des rôles et sur les interrelations entre les divers intervenants municipaux (sur le plan provincial, local, M.R.C.) (69.8%)
- Lois des M.R.C. (125) (5 personnes)
- Urbanisme (1 personne)

5.1.3- Les principales lois relatives aux municipalités:

A) Problèmes identifiés:

- Complexité des lois municipales (84,0%)
- Absence de résumés des principales lois municipales (68,3%)
- Trop de changements dans les lois (9 personnes)
- Synthèse des diverses lois applicables aux municipalités (5 personnes)
- Information sur la loi des chiens (2 personnes)
- Loi Trois Chaînes: ses fonctions, propriété privée (1 personne)
- Méconnaissance de la loi de la fiscalité (1 personne)
- Problèmes relatifs à l'évaluation (1 personne)

B) Eléments de connaissance suggérés:

- Connaissance des principales lois (droit municipal) en fonction des activités ou préoccupations majeures de la municipalité (82,8%)

- Description des lois et projets de lois (7 personnes)
- Plus de précision sur les affaires gouvernementales et les lois (5 personnes)
- Clarification des pouvoirs du conseil municipal local quant à l'évaluation (1 personne)

5.1.4- Mécanisme de consultation et prise de décision:

A) Problèmes identifiés:

- Complexité de la structure des affaires gouvernementales en fonction des municipalités (80,5%)
- Absence de données suffisantes pour une prise de décision éclairée (59,4%)
- Existence de mécanisme de consultation et de prise de décision en dehors des réunions régulières (51,8%)
- Méthode de travail en comité et prise de décision (2 personnes)

B) Eléments de connaissance suggérés:

- Information sur les mécanismes obligatoires de consultation concernant les prises de décision (71,4%)
- Initiation au processus de prise de décision (64,4%)
- Information sur le processus de prise de décision (3 personnes)

5.1.5- Initiation au rôle et aux fonctions d'un élu municipal:

A) Problèmes identifiés:

- Manque d'initiation au rôle et aux fonctions du conseiller (64,5%)
- Connaissances incomplètes des droits et des pouvoirs du maire (64,4%)
- Manque de clarification du rôle du secrétaire-trésorier (55,7%)

- Manque de connaissances de la procédure des assemblées délibérantes (51,3%)
- Manque de clarification des rôles et du fonctionnement des comités (45,3%)
- Difficulté de rendre compatible les compétences des conseillers aux exigences des comités (43,7%)
- Sous-évaluation de la tâche de conseiller vs le maire (1 personne)

B) Eléments de connaissance suggérés:

- Initiation à la fonction d'élu municipal et à la gestion municipale (71,6%)
- Information sur le rôle de chacune des fonctions de l'administration municipale (71,1%)
- Connaissance de la procédure des assemblées délibérantes (64,5%)
- Connaissance sur le rôle et le fonctionnement des comités (54,2%)
- Connaître la procédure des assemblées (9 personnes)
- Rôle du conseiller (2 personnes)
- Droits et pouvoirs du maire (1 personne)
- Devoir des inspecteurs (1 personne)

5.1.6- Le financement et le budget municipal:

A) Problèmes identifiés:

- Manque de connaissances pour élaborer un budget (66,1%)
- Manque de connaissances pratiques dans le domaine de l'administration financière (61,7%)
- Elaboration du budget municipal (3 personnes)
- Manque de budget (ampleur) (2 personnes)
- Planification budgétaire et suivi administratif (1 personne)

B) Eléments de connaissance suggérés:

- Connaissance du fonctionnement de base d'un budget municipal (74,1%)
- Budget (6 personnes)
- Règlement d'emprunt sur immobilisation (1 personne)

5.1.7- Relations interpersonnelles:

A) Problèmes identifiés:

- Manque de communication suite aux diverses activités de représentation des élus (52,4%)
- Manque d'habiletés à travailler en groupe (45,9%)
- Difficulté d'accès des contribuables aux réunions du conseil (34,5%)
- Manque de collaboration (3 personnes)
- Manque de communication: avec la population (3 personnes)
  entre maire et conseillers (2 personnes)

B) Eléments de connaissance suggérés:

- Relations interpersonnelles: comment formuler une opinion, se présenter en public, prononcer une allocution ainsi que représenter adéquatement la municipalité (76,7%)
- Sensibilisation aux divers modes de communication avec les citoyens (67,1%)
- Relations interpersonnelles (6 personnes)
- Savoir s'exprimer (4 personnes)

5.2- REAMENAGEMENT DES PRIORITES EN FONCTION DES CONTRAINTES ET DES IMPERATIFS DU MILIEU

Le réaménagement des activités de perfectionnement prioritaires fut fait à partir des trois (3) éléments suivants:

- Réactions de la direction régionale du Bureau des affaires municipales et plus particulièrement de M. Robert Fortin délégué régional;

- Réactions de diverses personnes-ressources spécialisées dans les diverses disciplines retenues;

- Le fait que les priorités retenues doivent être réalisables et offertes au moment propice et aux bonnes personnes.

Après discussion avec les divers intervenants, il fut convenu de conserver les sessions offertes à tous les élus selon l'ordre de priorité de la présentation de ces sessions dans les pages qui précèdent. Cependant, la session portant sur l'initiation au rôle et aux fonctions d'un élu municipal devrait être offerte annuellement entre la mi-novembre et à la mi-décembre à tous les nouveaux élus (environ 20% des élus). De plus, la session portant sur l'aménagement et l'urbanisme (loi 125) pourrait être offerte en priorité aux maires qui sont membres d'office des M.R.C. quoique chaque catégorie de répondant(es) manifestent de l'intérêt à ce sujet. Enfin, la dernière activité intitulée "relations interpersonnelles" est du type "relations humaines" et pourrait être suivie dans un autre organisme avec l'inconvénient qu'elle ne serait pas adaptée aux besoins spécifiques des élus municipaux.

5.3- OBJECTIFS GENERAUX ET SPECIFIQUES AINSI QUE LES ELEMENTS DE CONNAISSANCE DES ACTIVITES DE PERFECTIONNEMENT PRIORITAIRES

5.3.1- Session de formation sur l'initiation au code municipal (15 heures)

OBJECTIF GENERAL:

Familiariser l'élu avec le code municipal et le rendre apte à l'utiliser rapidement et avec efficacité.

OBJECTIFS SPECIFIQUES:

1. Connaître les grandes lignes du contenu du code municipal.
2. Se familiariser avec certaines sections importantes pour l'élu.
3. Pouvoir trouver dans le code une réponse aux questions d'ordre municipal.

ELEMENTS DE CONTENU (A TITRE INDICATIF)

- Lecture commentée de la table des matières du code;
- Prendre connaissance de la table analytique;
- Etude des tâches les plus importantes d'une corporation municipale: séances du conseil, résolutions, procès-verbaux, règlements, avis de soumission, etc...;
- Exercices pratiques à solutionner en se servant des connaissances acquises dans le but de familiariser l'élu avec la méthode et l'outil; retour de la personne-ressource sur le contenu de l'exercice.

5.3.2- SESSION DE FORMATION SUR LA LOI SUR L'AMENAGEMENT ET L'URBANISME (15 heures)

OBJECTIF GENERAL:

Familiariser l'élu avec cette loi et les répercussions qu'elle engendre dans les municipalités.

OBJECTIFS SPECIFIQUES:

1. Etre renseigné sur les nouvelles exigences dans le domaine de l'aménagement et de l'urbanisme.
2. Recevoir des informations permettant de prendre position quant à l'application des principaux éléments de cette loi.
3. Pouvoir comprendre le rôle et le mandat des municipalités locales et de la municipalité régionale de comté en matière d'aménagement.

ELEMENTS DE CONTENU (A TITRE INDICATIF)

- La municipalité régionale de comté: son organisation (sa constitution, le pourquoi?), son pouvoir (mandat), sa fonction (lien entre le gouvernement et les municipalités locales), son financement;
- Planification (de l'utilisation du sol): rôle de concertation entre l'état et le plan local, le processus, les instruments, la consultation des élus et de la population;
- L'administration: Qu'est-ce qu'un plan d'urbanisme? Quels sont les principaux règlements d'urbanisme (règlement de zonage, de lotissement, de construction), rôle de l'inspecteur en bâtiment, comité consultatif d'urbanisme d'une municipalité locale.

5.3.3- SESSION DE FORMATION SUR LES PRINCIPALES LOIS RELATIVES AUX MUNICIPALITES (15 HEURES)

OBJECTIF GENERAL:

Connaître sommairement les principales lois qui ont des incidences sur les municipalités.

OBJECTIFS SPECIFIQUES:

1. Comprendre la relation entre le code municipal et les lois relevant de la législation municipale.
2. Faire ressortir les applications quotidiennes de certains textes législatifs.
3. Permettre à l'élu de se référer aux textes légaux lorsque l'exercice de ses fonctions l'exige.

ELEMENTS DE CONTENU (A TITRE INDICATIF).

- La loi, le règlement et leurs liens avec le code municipal;
- La loi sur la protection du territoire agricole;
- Les diverses autres lois touchant les municipalités: loi sur la commission municipale, loi sur l'expropriation, loi sur la fraude et la corruption dans les affaires municipales, loi sur la société d'habitation du Québec, loi sur la protection du territoire agricole, loi sur la fiscalité municipale (rôle d'évaluation), loi sur l'environnement, etc... (le moniteur devrait être sensible aux intérêts des participants/es et choisir les lois dans cette perspective).

5.3.4- SESSION DE FORMATION SUR LES MECANISMES DE CONSULTATION ET LA PRISE DE DECISION (15 HEURES)

OBJECTIF GENERAL:

Informer l'élu des mécanismes (obligatoires et facultatifs) de consultation dans le domaine municipal et l'initier au processus de prise de décision.

OBJECTIFS SPECIFIQUES:

1. Connaître la démarche à suivre pour obtenir les autorisations nécessaires à l'approbation de projets d'ordre municipal;
2. Se familiariser avec les principales étapes du processus de prise de décision.

ELEMENTS DE CONTENU (A TITRE INDICATIF)

- Structure du Ministère des affaires municipales: organigramme, rôle des divers services, les relations formelles et informelles, etc...
- Les mécanismes de consultation obligatoires et/ou facultatifs dans la gestion courante d'une municipalité: avis public, ordonnances, publications, modification des règlements d'urbanisme, approbation des règlements d'emprunt, etc...;
- Le processus de prise de décision: définir un problème, inventorier les solutions possibles, choisir la solution la plus appropriée et l'appliquer;
- Le processus de consultation: types de consultation: donner l'information, demander des opinions, demander des solutions.

5.3.5- SESSION DE FORMATION SUR L'INITIATION AU RÔLE ET AUX FONCTIONS D'UN ELU MUNICIPAL (15 HEURES)

OBJECTIF GENERAL:

Rendre les élus municipaux aptes à connaître adéquatement les structures municipales et à se situer face à ce fonctionnement administratif.

OBJECTIFS SPECIFIQUES:

1. Rendre l'élu apte à remplir les fonctions qui lui sont dévolues;
2. Préciser le rôle des divers intervenants dans le domaine municipal.

ELEMENTS DE CONTENU (A TITRE INDICATIF)

- Différents types d'administration municipale se retrouvant au Québec (les municipalités locales, régionales de comté, les communautés urbaines, les territoires non-organisés);
- Les principaux pouvoirs des municipalités (législatif, exécutif, judiciaire);
- Le conseil municipal (composition, rémunération, rôle, mandat, élection des membres du conseil);
- Les responsabilités du conseil (responsabilités du maire, des conseillers, en matière d'administration financière, autres responsabilités du conseil);
- Le fonctionnement du conseil (assemblées du conseil: fréquence, quorum, procès-verbal; les formes de décision: résolution, règlements; les comités, la procédure des assemblées délibérantes);
- Responsabilités majeures des principaux officiers municipaux (le secrétaire-trésorier, l'inspecteur municipal, le vérificateur, autres employés municipaux).

5.3.6- SESSION DE FORMATION SUR LE FINANCEMENT ET LE BUDGET MUNICIPAL (15 HEURES)

OBJECTIF GENERAL:

Sensibiliser l'élu aux principes des finances municipales et l'initier à l'élaboration et l'utilisation d'un budget municipal.

OBJECTIFS SPECIFIQUES:

1. Rendre l'élu apte à comprendre les données comptables de base;
2. Permettre à l'élu de connaître la raison d'être et les particularités d'un budget dans une municipalité;
3. Permettre à l'élu d'évaluer la situation financière de la municipalité.

ELEMENTS DE CONTENU (A TITRE INDICATIF)

- Les finances municipales vues sous un angle global: les dépenses, les revenus, l'équilibre budgétaire, le budget annuel, la gestion financière;
- Lois qui s'intéressent à la finance municipale: la réforme de la fiscalité municipale: loi sur la fiscalité municipale (loi 57), le code municipal, lois du Ministère des affaires municipales;
- Le processus budgétaire: lois et règlements, responsabilité de la préparation budgétaire, le contexte financier, l'élaboration du budget, le suivi budgétaire;
- Les sources de fonds: les taxes, les subventions, les emprunts, les obligations, autres;
- L'utilisation des fonds: nature des dépenses, ventilation des dépenses.

5.3.7- SESSION DE FORMATION SUR LES RELATIONS INTERPERSONNELLES (15 HEURES)

OBJECTIF GENERAL:

Sensibiliser les élus à mieux percevoir les facteurs qui interviennent dans les relations humaines.

OBJECTIFS SPECIFIQUES:

1. Adopter une attitude positive et augmenter l'habileté à s'exprimer devant un groupe;
2. Développer une meilleure compréhension des problèmes de communication.

ELEMENTS DE CONTENU (A TITRE INDICATIF)

- Communication affirmative: s'affirmer et communiquer. Prise de conscience des diverses façons de communiquer: importance de la voix, de la posture, le dynamisme personnel, les messages non-verbaux; Présentation d'un modèle de communication, par exemple: l'analyse transactionnelle.
- Leadership: influence, pouvoir et autorité. Se donner des moyens efficaces pour atteindre ses objectifs; diverses façons de se donner du pouvoir (le pouvoir de l'information, le pouvoir de l'autorité, le pouvoir charismatique, le pouvoir par les liaisons); l'exercice de l'autorité.
- Compétition, collaboration et travail de groupe: comment motiver un groupe de travail; compétition et conflits: importance de la collaboration, motivation des membres à réaliser leurs objectifs et/ou mandats.

6- CONCLUSION

En guise de conclusion, nous énoncerons, en plus des modalités organisationnelles déjà présentées, les quatre (4) remarques suivantes qui concernent les activités de perfectionnement qui seront élaborées.

1. Ces activités de perfectionnement seront offertes à l'ensemble des municipalités à titre de services; l'initiative du choix des activités et des candidats appartient à chacune des municipalités;

2. Ces activités de perfectionnement ne conduiront à aucune reconnaissance officielle. Cependant, le Collège émettra une attestation locale de participation à la personne concernée;

3. Ces activités seront élaborées et développées dans une perspective pratique, empirique et pragmatique qui utilise les situations vécues et les expériences accumulées des participant(es);

4. Les techniques d'apprentissage et de perfectionnement empruntent davantage aux séminaires, aux travaux en groupe, aux sessions intensives qu'à l'enseignement magistral et théorique. L'acquisition de techniques et d'habiletés constitue un procédé inductif et empirique.

Sylvio Lebrun
Consultant-conseiller pédagogique
Direction des programmes

ANNEXES

ANNEXE I

Le 18 avril 1983

Madame,
Monsieur,

La Direction des programmes pédagogiques du collège de Sherbrooke, en collaboration avec le Bureau régional du ministère des Affaires municipales, a entrepris une étude portant sur les besoins en perfectionnement des élus municipaux, relevant du code municipal, de la région économique numéro 5.

Cette étude vise donc initialement à identifier les besoins dans le but d'élaborer, dans une seconde étape, des activités de perfectionnement qui colleront vraiment au vécu quotidien des personnes concernées.

Vous trouverez ci-joint un questionnaire d'information. Pourquoi, dès maintenant, ne pas prendre quelques minutes pour le compléter et nous le retourner dans l'enveloppe pré-affranchie ci-incluse. Nous avons préparé les questions d'une façon telle que vous puissiez y répondre facilement et rapidement. Vos réponses sont absolument essentielles au succès de cette étude qui conduira à des activités de perfectionnement à votre intention.

En terminant, nous nous en voudrions de ne pas mentionner les noms des personnes qui ont accepté de collaborer à notre étude en nous fournissant la matière première qui a servi à constituer la liste des problèmes et des activités de perfectionnement. Nous en profitons pour remercier les personnes suivantes qui ont participé à une réunion préliminaire.

LES MAIRES

1. Fernand Côté, maire de Hatley, partie ouest Ct, MRC de Memphrémagog,
2. Pierre Jubinville, maire de Barford Ct, MRC de Coaticook,
3. Luc Lévesque, maire de Saint-Malo sud, MRC du Haut-Saint-François,
4. Fernand Morin, maire de Stoke Ct, MRC du Val-Saint-François,
5. Laurier Denis, maire de Saint-Gérard, MRC du Haut-Saint-François.

.../2

LES CONSEILLERS

1. Gérald Bélanger, cons. de St-Denis-de-Brompton P, MRC du Val-Saint-François,
2. Léopold Boutin, cons. de St-Georges-de-Windsor Ct, MRC de l'Or Blanc,
3. Jeannine Couture-Grimard, cons. de St-Camille Ct, MRC de l'Or Blanc,
4. Jacques Marcoux, cons. de Potton Ct, MRC de Memphrémagog,
5. Gilles Dubuc, cons. d'Ascot Corner, MRC du Haut-Saint-François,
6. Réjean Nadeau, cons. d'Ascot Corner, MRC du Haut-Saint-François.

Dans l'espoir de recevoir votre questionnaire complété dans les plus bref délais, nous vous remercions de votre précieuse collaboration et vous prions d'accepter l'expression de nos sentiments distingués.

Sylvio Lebrun

SYLVIO LEBRUN

Consultant-conseiller pédagogique
Direction des programmes pédagogiques

SL/rb

ANNEXE II

DESCRIPTION DE TACHES TYPES

CONSEILLERS ET MAIRE DE MUNICIPALITES RURALES

CONSEILLER:

ROLE: Participer à la provision d'un ensemble de services dont les contribuables sont en mesure d'assumer le coût ainsi qu'administrer les biens et le budget de la municipalité.

1- ENTRETENIR des relations fonctionnelles avec les services de la municipalité, avec les organismes du milieu et avec les électeurs.

2- S'ENQUERIR de toutes les informations pertinentes à l'accomplissement de ses fonctions (auprès du secrétaire-trésorier, dans le code municipal, auprès de ses collègues, des électeurs, etc).

3- ETUDIER la documentation pertinente et préparatoire aux réunions du conseil afin d'être en mesure d'y apporter une contribution dynamique.

4- EVALUER les faits, les situations, les besoins afin d'être en mesure de trouver des solutions équitables axées sur les besoins de la communauté en tenant compte de la capacité de payer des citoyens.

5- PARTICIPER aux réunions mensuelles régulières de la municipalité ou à toutes autres réunions spécifiques du conseil ou de comités relativement à sa charge.

6- AFFIRMER ses opinions et faire preuve de créativité et d'initiative en soumettant des idées nouvelles.

7- EFFECTUER des choix et prendre des décisions dans l'intérêt de la population relatives aux champs de juridiction du conseil alors qu'il est tenu de voter sur les propositions, sauf en cas d'un conflit d'intérêt personnel.

8- S'ASSURER que les décisions prises sous forme de résolutions ou de règlements soient exécutées et/ou respectées.

9- ASSUMER le leadership d'un ou de quelques comités ou groupes de travail et faire rapport au conseil de l'état de ses travaux. A titre indicatif, voici la liste des principaux comités d'une municipalité.

- budget
- zonage
- voirie
- loisir
- embellissement
- incendie
- aqueduc - égoût
- électricité

10- UTILISER sa compétence particulière à l'intérieur de comités ou autrement, afin de devenir une personne-ressource dans la solution de problèmes spécifiques.

11- REPRESENTER la municipalité, sur recommandation du conseil, lors d'événements sociaux, culturels, sportifs ou religieux.

12- ETRE disponible en tout temps aux nombreux contribuables qui ont recourt à ses services.

MAIRE AU NIVEAU LOCAL:

ROLE: Le chef du conseil exerce le droit de surveillance, d'investigation et de contrôle sur les affaires et les officiers de la corporation, voit spécialement à ce que les revenus de la corporation soient perçus et dépensés suivant la loi, veille à l'accomplissement fidèle et impartial des règlements et des résolutions et communique au conseil les informations et les recommandations qu'il croit convenables dans l'intérêt de la municipalité ou de ses habitants (article 107.1 du Code municipal).

1- PRESIDER les assemblées du conseil municipal selon les procédures d'assemblée et voir à ce que l'ordre y soit maintenu.

2- S'ASSURER que des décisions soient prises par le conseil sous forme de résolutions ou de règlements.

3- ETRE membre d'office de tous les comités mis sur pied par le conseil et pouvoir y exercer le droit de vote.

4- S'ASSURER que les gestes législatifs et administratifs de la corporation municipale soient conformes aux prescriptions de la loi.

5- SIGNER, SCELLER et EXECUTER, au nom de la corporation municipale, après adoption par le conseil, tous les règlements, résolutions, obligations, contrats, conventions ou tout autre document administratif.

6- ETRE responsable de la planification d'ensemble de toutes les activités de la municipalité et plus particulièrement le budget, de leur organisation, de leur direction, de leur contrôle général ainsi que de l'administration courante de la municipalité.

7- ASSURER une constante communication entre les membres du conseil, le secrétaire-trésorier, les employés de la municipalité et la population en général.

8- ETRE RESPONSABLE des relations officielles avec le Ministère des affaires municipales et les autres organismes concernés et leur fournir tous les renseignements exigibles.

9- ETRE membre d'office de la municipalité régionale de comté (M.R.C.).

10- REPRESENTER officiellement sa municipalité lors de l'exercice des charges de sa fonction.

MAIRE AU NIVEAU M.R.C.

ROLE: Les maires de toutes les municipalités dont le territoire fait partie de celui d'une municipalité régionale de comté sont habilités à participer aux délibérations et au vote du conseil de la municipalité régionale de comté pour les fins de l'exercice des pouvoirs suivants:

a) Compétences dont l'exercice est obligatoire:

- aménagement du territoire
- évaluation foncière des municipalités rurales
- vente des immeubles pour non-paiement de taxe
- bureaux d'enregistrement et palais de justice
- chemins, ponts et cours d'eau de comté
- réglementation et administration des territoires non-organisés (T.N.O.)

b) Compétences dont l'exercice est facultatif:

Compétences à l'égard des municipalités de cités et de villes

- évaluation foncière
- système de gestion des déchets
- perception sur les droits de mutations immobilières

Compétence en vertu du Code municipal ou d'autres lois.

- système de gestion des déchets
- expédition des avis et des comptes de taxe et perception des taxes
- perception des droits sur les mutations immobilières
- fonds de retraite d'employés de municipalités rurales
- autres compétences.

1- VOTER sur les résolutions et les règlements selon le nombre de voix qui lui est alloué par les lettres patentes.

2- FOURNIR à ses conseillers des informations sur les activités de la municipalité régionale de comté.

3- DEMANDER à son conseil, à l'aide de critères et de diverses alternatives, de se prononcer sur les projets présentés par la municipalité régionale de comté.

4- PRESENTER l'opinion et les décisions de son conseil lors des prises de position au niveau de la municipalité régionale de comté.

5- CONSERVER en archive la documentation fournie par la municipalité régionale de comté à l'intention de ses collègues du conseil et pour référence ultérieure.

collège de sherbrooke

475, RUE PARC
SHERBROOKE, QUÉBEC, CANADA
J1H 5M7

TÉLEX: 05-836210

ANNEXE V

SERVICES PEDAGOGIQUES - DIRECTION DES PROGRAMMES

DEVELOPPEMENT DES PROGRAMMES DE FORMATION POUR ADULTES

LES BESOINS EN PERFECTIONNEMENT DES ELUS MUNICIPAUX

DE LA REGION ECONOMIQUE NUMERO 5 (RELEVANT DU CODE MUNICIPAL)

NOTE: 1- Ce questionnaire ne prendra que peu de votre temps.

2- Vos réponses seront traitées d'une façon confidentielle.

3- S.V.P. répondez en encerclant le chiffre qui correspond à votre réponse.

4- Vos réponses seront analysées à l'aide d'un ordinateur et il est donc essentiel de respecter les directives concernant le nombre de choix que vous pouvez faire.

5- Ce questionnaire devra être retourné AU PLUS TARD LE VENDREDI 13 MAI 1983.

SYLVIO LEBRUN

CONSULTANT-CONSEILLER PEDAGOGIQUE

DIRECTION DES PROGRAMMES PEDAGOGIQUES

AVRIL 1983

1- IDENTIFICATION (encerclez le chiffre qui correspond à votre réponse)

1.1- Par rapport à Sherbrooke, vous habitez à:

1 Sherbrooke même
2 Moins de 20 km (12 milles)
3 Moins de 50 km (30 milles)
4 Moins de 100 km (60 milles)
5 Plus de 100 km (60 milles)

1.2- Quel est votre âge?

1 Moins de 30 ans
2 30 à 39 ans
3 40 à 49 ans
4 50 à 59 ans
5 Plus de 60 ans

1.3- Quel est votre sexe?

1 Masculin
2 Féminin

1.4- Quelle est votre occupation actuelle?

1 Administrateur ou professionnel
2 Producteur agricole
3 Commerçant
4 Salarié
5 Industriel
6 Autres

2- FORMATION ET EXPERIENCE

2.1- Quel est votre niveau de scolarité? (n'encerclez qu'une seule réponse)

1 Elémentaire
2 Secondaire
3 Collégial (technique)
4 Universitaire

2.2- Avez-vous déjà suivi une(des) session(s) de perfectionnement se rapportant à votre fonction d'élu municipal?

1 Oui
2 Non

Si oui, énumérez cette (ces) session(s) et le nom de l'organisme qui la (les) dispensait(ent).

_____

_____

_____

2.3- Nombre d'années d'expérience comme élu municipal?

1 Première année
2 Deuxième année
3 Troisième année
4 Quatrième année
5 Plus de quatre ans

2.4- A quel titre êtes-vous élu municipal?

1 Maire
2 Conseiller

3- SITUATION DE L'ELU MUNICIPAL

3.1- Y a-t-il des problèmes complexes à solutionner ou des difficultés que vous rencontrez dans l'exercice de vos fonctions ou dans l'exécution des tâches que l'on vous confie?

1) _____

_____

2) _____

_____

3) _____

_____

4) _____

_____

5) _____

_____

3.2- Dans la liste suivante, indiquez les principaux problèmes que vous rencontrez en tant qu'élu municipal dans l'exécution de vos fonctions (vous répondez à tous les items même si vous l'avez indiqué au numéro précédent, en encerclant le chiffre qui correspond à votre opinion):

	Pas important	Plus ou moins important	Important	Très important
1) Manque d'initiation au rôle et aux fonctions du conseiller	1	2	3	4
2) Manque de connaissances pour élaborer un budget	1	2	3	4
3) Absence de données suffisantes pour une prise de décision éclairée	1	2	3	4
4) Manque de connaissances du code municipal et de la façon de l'utiliser	1	2	3	4
5) Manque de connaissances de la procédure des assemblées délibérantes	1	2	3	4
6) Complexité des lois municipales	1	2	3	4
7) Manque de disponibilité des élus	1	2	3	4
8) Manque de connaissances pratiques dans le domaine de l'administration financière	1	2	3	4
9) Ne pas connaître suffisamment les rouages administratifs du bureau municipal	1	2	3	4
10) Difficulté à informer la population sur l'administration municipale et plus particulièrement sur les nouveaux règlements	1	2	3	4
11) Connaissances incomplètes des droits et des pouvoirs du maire	1	2	3	4
12) Manque de clarification du rôle du secrétaire-trésorier	1	2	3	4
13) Manque de clarification des rôles et du fonctionnement des comités	1	2	3	4

	Pas important	Plus ou moins important	Important	Très important
14) Difficulté de rendre compatibles les compétences des conseillers aux exigences des comités	1	2	3	4
15) Manque de rigueur dans l'application des règlements	1	2	3	4
16) Manque de politiques de développement dans les principaux secteurs de l'activité municipale	1	2	3	4
17) Existence de mécanisme de consultation et de prise de décision en dehors des réunions régulières	1	2	3	4
18) Complexité de la structure des affaires gouvernementales en fonction des municipalités	1	2	3	4
19) Manque d'information sur les activités et les décisions de la municipalité régionale de comté (M.R.C.)	1	2	3	4
20) Difficulté d'accès des contribuables aux réunions du conseil (dans les cas d'ajournement par exemple)	1	2	3	4
21) Ne pas connaître suffisamment la procédure légale pour rédiger, appliquer, amender un règlement municipal et en voir toutes les implications	1	2	3	4
22) Manque de communications suite aux diverses activités de représentation des élus	1	2	3	4
23) Manque d'uniformité dans le traitement des problèmes	1	2	3	4
24) Manque d'habilités à travailler en groupe	1	2	3	4
25) Absence de résumés des principales lois municipales	1	2	3	4

	Pas important	Plus ou moins important	Important	Très important
26) Manque d'information sur les possibilités d'ententes inter-municipales	1	2	3	4
27) Difficulté à concilier les intérêts particuliers de certains contribuables avec l'intérêt général de la municipalité	1	2	3	4
28) Problèmes pratiques avec l'entretien des chemins et des cours d'eaux	1	2	3	4

29) _____

_____

_____

30) _____

_____

_____

31) _____

_____

_____

32) _____

_____

_____

33) _____

_____

_____

4- PERFECTIONNEMENT

4.1- Y a-t-il des connaissances, habilités ou attitudes que vous aimeriez développer pour vous aider dans votre fonction d'élu municipal? (précisez s'il-vous-plait).

1) _____

_____

2) _____

_____

3) _____

_____

4) _____

_____

5) _____

_____

4.2- Dans la liste suivante, indiquez les connaissances que devrait inclure, pour vos besoins, un projet d'activités de perfectionnement. (vous répondez à tous les items même si vous l'avez indiqué au numéro précédent, en encerclant le chiffre qui correspond à votre opinion).

	Pas important	Plus ou moins important	Important	Très important
1) Connaissance du fonctionnement de base d'un budget municipal	1	2	3	4
2) Initiation globale au contenu du code municipal et à la façon de l'utiliser	1	2	3	4
3) Connaissance de la procédure des assemblées délibérantes	1	2	3	4

	Pas important	Plus ou moins important	Important	Très important
4) Initiation aux techniques de base de l'administration	1	2	3	4
5) Initiation à la fonction d'élu municipal et à la gestion municipale	1	2	3	4
6) Connaissance des principales lois (droit municipal) en fonction des activités ou préoccupations majeures de la municipalité	1	2	3	4
7) Information sur le rôle de chacune des fonctions de l'administration municipale	1	2	3	4
8) Information sur l'évolution des rôles et sur les inter-relations entre les divers intervenants municipaux (sur le plan provincial, local, M.R.C.)	1	2	3	4
9) Initiation aux principaux champs d'activités touchés en génie civil	1	2	3	4
10) Connaissance sur le rôle et le fonctionnement des comités	1	2	3	4
11) Initiation aux techniques de l'évaluation municipale	1	2	3	4
12) Information sur les mécanismes obligatoires de consultation concernant les prises de décision	1	2	3	4
13) Sensibilisation aux divers modes de communication avec les citoyens	1	2	3	4
14) Initiation au processus de prise de décision	1	2	3	4
15) Connaissances sur l'aménagement du territoire	1	2	3	4
16) Relations interpersonnelles; comment formuler une opinion, se présenter en public, prononcer une allocution ainsi que représenter adéquatement la municipalité	1	2	3	4

17) _____

_____

4.3- Quel(s) type(s) de présentation d'activités de perfectionnement préférez-vous? (vous pouvez faire plus d'un choix).

1 Cours théorique par un professeur

2 Etude de cas

3 Conférences sur des sujets spécifiques

4 Discussions avec la personne-ressource de problèmes particuliers à vos fonctions

5 Exercice pratique en petits groupes sur une situation réelle de l'élu suivi des réactions en grand groupe de la part de la personne-ressource.

5- MOTIVATION AU PERFECTIONNEMENT

5.1- Seriez-vous prêt(e) à vous inscrire à des activités de perfectionnement touchant à vos fonctions d'élu municipal?

1 Oui 2 Non

Si vous avez répondu "Non", vous avez terminé le questionnaire. MERCI.

Vous pouvez vous identifier si vous en avez le goût.

NOM:_____

MUNICIPALITE:_____

5.2- Je souhaiterais que ces activités de perfectionnement soient:

1 Centralisées à Sherbrooke

ou

Décentralisées en région (par exemple au siège social du M.R.C. le plus près), soit:

2 Magog 3 Coaticook

4 Cookshire 5 Windsor

6 Asbestos 7 Lac-Mégantic

5.3- Pour une activité de perfectionnement, quelle modalité d'organisation vous conviendrait le mieux? (ne faites qu'un seul choix).

1 Un soir par semaine: Maximum 5 semaines (15 h)

2 La fin de semaine : Samedi (6 h)

3 La fin de semaine : Vendredi soir et samedi (9 h)

4 Une fin de semaine intensive: Samedi et dimanche (15 h)

5 Une fin de semaine intensive: Vendredi soir, samedi et dimanche (15 h car le samedi soir serait libre)

6 Autres, précisez : _____

_____

5.4- Au cours de l'année, quels seraient les mois les plus favorables qui vous permettraient d'assister à des activités de perfectionnement? (encerclez le(s) chiffre(s) qui convient(ennent)).

1 N'importe quel mois
2 Janvier
3 Février
4 Mars
5 Avril
6 Mai
7 Juin
8 Juillet
9 Août
10 Septembre
11 Octobre
12 Novembre
13 Décembre

5.5- Au cours d'un mois, quelles seraient les semaines les plus favorables qui vous permettraient d'assister à des activités de perfectionnement? (vous pouvez faire plus d'un choix).

1 Première semaine
2 Deuxième semaine
3 Troisième semaine
4 Quatrième semaine
5 N'importe quelle semaine

5.6- Au cours d'une semaine, quels seraient les jours les plus favorables qui vous permettraient d'assister à des activités de perfectionnement? (vous pouvez faire plus d'un choix).

1	Lundi	2	Mardi
3	Mercredi	4	Jeudi
5	Vendredi	6	Fin de semaine seulement
7	Aucune préférence		

MERCI DE VOTRE COLLABORATION!

ANNEXE VI

LISTE DES PRINCIPAUX PROBLEMES RENCONTRES PAR LES ELUS MUNICIPAUX

- Manque de connaissance du code municipal (9)
- Trop de changements dans les lois (complexité) (9)
- Manque de connaissances (6)
- Manque de disponibilité, de temps (6)
- Entretien des chemins de voirie, d'hiver, de gravier (6)
- Synthèse des diverses lois applicables aux municipalités (5)
- Manque d'informations générales (3)
- Complexité de la structure des affaires gouvernementales (3)
- Assainissement des eaux (cours d'eau) (3)
- Comment formuler un avis de soumission (3)
- Elaboration du budget municipal (3)
- Manque de collaboration (3)
- Manque de communication: avec la population (3)
  entre maire et conseillers (2)
- Manque d'initiation au rôle et fonctions du conseiller (3)
- Trop de dirigisme de la part des gouvernements (2)
- Connaissance incomplète des droits et pouvoirs du maire (2)
- Manque de connaissances pratiques de l'administration (2)
- Manque d'information sur activités et décisions de la M.R.C. (2)
- Manque de budget (ampleur) (2)
- Zonage agricole (2)
- Entente inter-municipale (2)
- Information sur la loi des chiens (2)
- Manque d'appréciation pour le travail fait (1)
- Difficulté à concilier les intérêts des particuliers avec ceux de la municipalité (1)

.../2

- Sexisme (1)
- Procédure des assemblées (2)
- Manque de clarification du rôle du secrétaire-trésorier (1)
- Absence de données suffisantes pour la prise de décision (1)
- Conseillers qui ne manifestent pas un intérêt continu (1)
- Information sur les résolutions (1)
- Manque de personnel compétent en place (1)
- Planification budgétaire et suivi administratif (1)
- Connaissance technique des services (voirie, administration, loisirs, etc) (1)
- Méthode de travail en comité et prise de décision (2)
- Problème d'approvisionnement d'eau (1)
- Loi Trois Chaînes: ses fonctions, propriété privée (1)
- Parc industriel (avec rue, aqueduc et égouts) (1)
- Propriété riveraine des lacs (1)
- Coopération avec le Ministère des Transports (1)
- Sous-évaluation de la tâche de conseiller vs maire (1)
- Méconnaissance de la loi de la fiscalité (1)
- Problèmes relatifs à l'évaluation (1)

ANNEXE VII

LISTE DES PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONNAISSANCE ENUMERES SPONTANEMENT PAR LES ELUS MUNICIPAUX

- Connaissance du code municipal et des amendements (22)
- Cours d'administration (9)
- Connaître la procédure des assemblées (9)
- Description des lois et projets de lois (7)
- Relations interpersonnelles (6)
- Budget (6)
- Plus de précision sur les affaires gouvernementales et les lois (5)
- Loi des M.R.C. (125) (5)
- Savoir s'exprimer (4)
- Information sur le processus de prise de décision (3)
- Rôle du conseiller (2)
- Environnement: son contenu (2)
- Droits et pouvoirs du maire (1)
- Loisir: comment regrouper (1)
- Urbanisme (1)
- Eau (1)
- Parc industriel: son développement (1)
- Règlement d'emprunt sur immobilisation (1)
- Devoir des inspecteurs (1)
- Comptabilité - droit - évaluation - etc... (1)
- Clarification des pouvoirs du conseil municipal local quant à l'évaluation (1)

.../2

- Aqueduc et égouts (1)
- Lecture de plans et devis (1)
- Création d'emplois et logement (1)
- Plus d'explications sur certaines maladies des sapins, épinettes, mauvaises herbes, etc... (1)